

# 企業コミュニティと職業コミュニティ、 実践コミュニティ、協働コミュニティとの比較考察

法政大学キャリアデザイン学部 教授 佐藤 厚

## 1 問題意識—4つのコミュニティ概念の異同を考察する意味

本稿のねらいは、企業コミュニティの特徴を職業コミュニティ、実践コミュニティ、協働コミュニティといった三つのコミュニティ概念との比較を通じて明らかにし、そこから企業コミュニティの今後を考える上で意味ある示唆を導き出すことにある。

そもそもなぜコミュニティ（以下、共同体と同義）が重要なのか？ Nisbet (1967) はコミュニティ概念を「最も根本的で最も広範囲に及ぶユニット観念」であり「高い程度の人間関係の親密さ、感情的深さ、モラルコミットメント、社会的凝集性、時間的継続性によって特徴付けられる関係のあらゆる形を含む」概念としている。その意味でまさに社会学の中心概念の一つである。この概念の定義も数多く、それゆえその概念の曖昧さも数多く指摘されてきた。しかしその概念の中心性の故に、古典的社会学説の中にも類似概念が見出される。産業化の自己認識の学としての社会学は、産業社会の展開を、機械的連帯（諸個人が個性的な活動をしないうりて全体として機能する社会）から有機的連帯（個性的で異質な諸個人が特定の関係で結ばれるような社会）への変化（デュルケム）として、また近代化に伴う組織の官僚制化（ウェーバー）として、さらに個人が本質意思により結合しているゲマインシャフトから個人が選択

意思により分離したゲゼルシャフトへと移行するもの（テンニース）として、それぞれ認識されていたが、いずれも基礎的社会形態としてのコミュニティを想定としていた。またデュルケム（1983=1971）においては「無規制状態（アノミー）」を克服しうるものとしての職業集団が念頭に置かれていた<sup>1</sup>。

時代は下るが、1990年代になると二つの資本主義論のなかにもアングロサクソン型＝株主重視型資本主義とライン型＝従業員福祉重視型資本主義といった形での対比的枠組みのなかでの後者の枠組みに埋め込まれている「コミュニティ」的なるものの中に（アルベール（1991=1992）；ドーア（2000））、また例えば「信頼」をキーワードとした多種多様な社会的コミュニティを創造する「自発的社交性」に意義を見出す議論（フクヤマ 1996）の中に、さらにいえば社会関係資本<sup>2</sup>（social capital. パットナム 1994 = 2001；OECD2020）の意義を主張する議論の中に、それぞれ「コミュニティ」と共鳴するニュアンスを読み取ることができよう。

以上のようなコミュニティ概念の深さと広がり念頭に置きながら、本稿は、佐藤（2022）の補遺的性格を持つ研究ノートとして位置づけられる。

すなわち、佐藤（2022）では、コミュニティ性は日本企業だけではなく英独企業にもみられることを示した。するとイギリスやドイツの企業で

は、日本と同じ企業コミュニティではないが、それに類似したコミュニティ的なものが形成されているとみるのが自然である。実際、ドイツは職業別労働市場（OLM）をベースとし、イギリスはジョブ型に近い。とすると、こうした国でのコミュニティ性のベースは企業というよりも、それ以外の何か、例えば職業（もしくはジョブ）に求められるのではないかとすると同じコミュニティでも企業コミュニティと異なった意味を持つ職業コミュニティ概念に着目し、検討することも有益となるかもしれない。

また佐藤（2022）は、コミュニティに内在する人材育成の苗床機能、学習を促進する機能を、日本だけでなく英独企業にもあることを見出した。すると欧米で研究の展開をみた「実践共同体」（community of praxis）に着目し、検討することも有益である可能性がある。

さらに佐藤（2022）では、英独のホワイトカラーの多くが「会社の発展のために自身の最善をつくしたい」、あるいは「職場全体の業績を伸ばそうという雰囲気」があることを指摘した。この組織や職場への貢献意欲の背後にもなんらかのコミュニティの存在が示唆されよう。アメリカの研究者によって彫琢された「目的を共有するコミュニティ」もしくは「協働コミュニティ」といった概念に着目し、検討することもまた有益であると考えられる。

このように同じコミュニティでも、企業をベースとするコミュニティ、職業をベースとする職業コミュニティ、「知の生成と学習」を共有する実践コミュニティ、「目的」「価値」を共有する協働コミュニティといった概念と比較考察することで、日本の企業コミュニティの持つ特徴——例えば高い参入障壁（裏面にある閉鎖性）、高い会社への帰属意識＝忠誠心（と裏面にある組織への依存）、自律性の低さ（端的に会社人間）といったもの——の特異性が浮き彫りにされ、そこから意味ある示唆が得られると考える。

本稿では、2で「コミュニティ」概念の変遷を素描する。3で企業コミュニティ、4で職業コミュ

ニティ、5で実践コミュニティ、6で協働コミュニティをそれぞれ検討し、7で企業コミュニティをベースに他の三つのコミュニティ概念との比較考察を試みる。

## 2 コミュニティ概念の変遷の素描

まず社会学者による「コミュニティ」の概念規定をみよう。「マッキーバーのコミュニティは、人間の共同生活が営まれている一定の地域であり、一定の地域と一緒に住んで、生活の種々の側面に渡ってお互いに接することにより、共同の社会的特徴を生じている、ある程度の包括性や自足性をもった社会的集団である。具体的には村落、都市、地方など」である。「これに対して、アンシエーションとは、特定の共同の関心や目的を実現するためにつくられる組織である。具体的には会社、学校、病院など」がそれである（園田恭一1993）。

社会学の定義でいうこのコミュニティの概念と後にみる企業コミュニティ概念との間には距離がある。そこで企業コミュニティの検討に先立って、そもそもコミュニティとは何か、この難語の検討から始める必要がある。ここではさしあたり祐成・武田（2023）に拠りながらコミュニティ概念の変遷を素描し、会社共同体への関心の文脈を述べるに留めたい。

コミュニティ概念は①「地域性と共同性」をあわせもつ（松原1958）ものとされる。その後近代化、産業化の進展に伴い、②地域性と共同性は分離してくる（似田貝1988）。すると概念が二つになり、③「曖昧さ」を帯びてくる。またコミュニティの語感の持つ「身近さ」「温かさ」（園田1993）をキーワードとして地域再生を嚮導する考え方も出てくる。こうしてコミュニティ概念は多義性を帯びてくるが、その中から「コミュニティは④「境界についての想像を通じて構築される主観的な帰属先である」との考えもでてくる。だが想像された共通性は理屈の上では無限に存在することになる。そこでコミュニティを人間の生に

とって欠かせないもの、というマッキーバー(1917 = 2009) に立ち返って検討する試みも出てくる。⑤アソシエーションは「限定された目的をもった組織」である一方、コミュニティは「人と人との間に存在する基底性な共同性」(玉野 2012) と規定するという考えもその試みの一つである。コミュニティが基礎にありアソシエーションがそこから派生する。この考え方によると、企業コミュニティの企業は、本来アソシエーションであるから、企業コミュニティという概念には、企業というアソシエーションの中にコミュニティが存在するという考え方になる。この概念の用い方は、コミュニティを地域性と共同性の中に求めた当初の概念定義ではなく、その後の変遷の中で生み出された⑤の考え方に近いといっただろう。つまりコミュニティが基底にあり、そこから企業というアソシエーションが派生するのだが、実は企業の中にコミュニティ的な要素が持ち込まれているのではないかという見方である。後にみる稲上の会社共同体(企業コミュニティと同義)概念には「単なる取引的契約関係を超えた人格的コミットメントを要求する規範」(稲上 2005) とか「限定的な関係以上のもの」があるとされるが、まさにその「単なる契約的取引関係」もしくは「限定的関係」(これが本来のアソシエーションだが)を「超えたもの」の中に「コミュニティ性」を見出していると解することができるだろう。

実際、イギリスのEE社と対比して日本企業(日立)の中に企業コミュニティを見出した先駆者であるR.ドーアも「日本の会社は厳選されたメンバーの永久会員とする有機的な共同体(コミュニティ)とみなされている。イギリスの会社が行う雇用の範型(パラダイム)は契約である。そこでは義務が明記されており、一定の通過期間によって解除できるようになっている」(ドーア 1973=1993: 369) と述べている。

### 3 企業コミュニティの概念

#### 3-1 ドーア(1973=1993)(2001)の企業コミュニティ

企業コミュニティという概念に限っても、ドーアの事実発見は多岐に及ぶが、まずは企業コミュニティも企業であるから、そのベースには雇用システム(及び労使関係)があり、そこからコミュニティ意識を有する成員の規範や意識が醸成されてくるものと理解することができる。そこで「二つの雇用システム」(ドーア 1973=2003: 440~)と「コミュニティとしての企業」(1973=2002: 333)に注目して、いかなる意味で企業コミュニティといえるのか簡潔に整理しておこう。

「二つの雇用システム」では「日立とEE社の間にみられる相違はかなりの一貫性を保持している。終身雇用、実績を加味した年功制賃金システム、企業内でのキャリア、企業による研修、企業内組合、企業福祉の充実、企業意識の寛容などはすべて同系統の現象であり、うまく噛み合っている」(ドーア 1973=1993:448)。これらはまとまっているので雇用のシステムと呼ぶにふさわしいものだ。この雇用システムをベースにコミュニティとしての企業が形成される。ちなみにEE社の場合は、「転職がかなり多いこと、市場を基盤とした賃金・俸給システム、他律的ではなく自律的・流動的なキャリアコース、公共機関による職業訓練、産業別あるいは職能別組合、社会保障の拡充、専門家的・職能的・地域的ないし階級的意識がより強固である」。

もうひとつコミュニティとしての企業を支えるエビデンスとしてドーアが指摘するのは「企業福利の規模が大きいこと(例えば住宅など)、そこに積極的な意味を認めていること、職長や係長が部下の厄介ごとを取り扱うこと、厚生面で組合が一定の役割を果たしていること、「完全な共同体」を目指すべく従業員に精神面での徳目に関心をもっていること、さらに家族も一構成メンバーとみなしていること」(ドーア 1973=1993: 333-354) などである。

これらの項目一つ一つについて日立はEE社と異なっている。「日立の労働者の自己規定のなか

では、日立マンであるという意識は、イギリスの労働者の会社への帰属意識よりもずっと大きな部分を占めて」いて、「個人主義の程度の違いともなっている」。「このような相違点は自分が働いている会社に対する期待の相違となってあらわれる。日立の労働者はイギリスの労働者よりももっと「面倒をみてもらえる」と期待している」(ドーア 1973=1993: 366)。

本稿のねらいにそって見落とせないのは、企業コミュニティにおける組織と個人の関係であり、EE社=個人主義的規範が強い、日立=集団主義的規範が強いという対称性である<sup>3</sup>。日立の場合「個人的な経験は労働現場のプリズムを通して、感情とか愛情へと育っていく。」だが、EE社についていえば、「問題となる規範は、規範自体の根底に横たわる組織原理——つまり限定された関わり合いと基本的な市場指向性——を忠実に反映している」。日立の制度は単に企業意識を高めるだけではない。それは、またほかの一面として、個人主義の発達をあまり促進しない。「組織に埋め込まれた人間は個人的に善悪の判断を行う必要をあまり感じない。組織が何をなすべきかを決めてくれるし、組織の意向にそって行動すれば道を誤ることはないからである」。ここには企業コミュニティのなかに個人が埋没している状態、つまり個人の自律性や主体性が未成熟な状態にある要因が指摘されている。これとは「対照的に人間が組織と組織の間にいると、一定程度の関わりしかもたないの、選択に際してより大きな責任をもつ」ようになるのである。(ドーア 1973=2003: 355)。

### 3-2 稲上(1999;2006)の会社共同体<sup>4</sup>

企業コミュニティという概念の創始者であるドーアの言説からいったん目を転じてみよう。Inagami and Whittaker (2005: 15-17) 及び稲上(2008)の会社共同体(企業コミュニティと同義)によると、「コミュニティとしての会社」の含意は以下の点にまとめることができる。

第1に、共同体の主要な単位は職場や職業では

なく、会社それ自体であり、会社はその成員にとって一つのアイデンティティである。会社への加入は、集団的自発的な貢献を促し、連帯的な行動や相互支援を促す。集団規範や制裁が作動することがある。

第2に、かかる感情や行動には境界線があり、成員資格、ネットワーク及び社会関係の観点からその境界は閉鎖性を伴っている。

第3に、どのような時に会社共同体が形成されるのかについて、以下の9つの命題に要約することができる(Inagami and Whittaker 2005: 15-16) 稲上 2006: 35)。

1 参入障壁の高い集団の成員になることができれば、成員の集団への帰属意識は高まる。

2 集団と成員の広く深い利益共有集団の共同体形成を促す。

2-1 成員の長期的集団所属は成員と集団の利益共有意識を高める。

2-2 集団機能が拡散的であれば、成員と集団の利益共有範囲は広がる。したがって、従業員に対する長期的生活保障(終身雇用 年功賃金曲線など)は会社共同体の形成を促す。

3 集団と成員の利益分配が公正であれば、成員の集団帰属意識は高まり、成員と集団の利益共有関係は深まる。

4 成員内部での広く深い利益共有は集団の共同体形成を促す。企業の場合、経営者の役割行動がいかなるものであるかが問われる。

4-1 経営者が株主の代理人であれば、会社共同体の構築は難しい。

4-2 経営者の従業員性(内部昇進型のキャリア、仕事と報酬における従業員との類縁性)が強ければ、会社共同体が形成されやすい。

5 成員内部での利益分配が公正であれば、成員の集団への帰属意識は高まる。

6 優秀な成員のキャリア志向が内部昇進的であれば、成員の集団への一体感と帰属意識は高まり、集団関与は道徳的なものとなる。

7 多くの成員が集団の意思決定に参加できれば、成員と集団の利益共有関係は深まる。

8 成員の集団所属が長期的であり、かつ成員の生活保障が集団の盛衰に大きく依存していれば、集団の困難は成員の忠誠心と集団の凝集性を高める。

9 下位小集団の規範と価値観大集団の規範と価値観を反映していれば、下位集団内部の連帯感情は大集団への帰属意識を高める。

第4に、それぞれの特徴によって、会社共同体は様々な類型をとまうことがありうる。

第5に、会社共同体には長所と短所がある。長所としては、従業員の生活保障、「平等主義的な」配分の公正さ、(とりわけ斬新的な)技術革新や生産性向上にむけたインセンティブの共有、などを指摘しうる。

他方、短所としては、成員の私生活への会社の介入があり、その結果「貪欲な制度」や「会社人間」を招き寄せることになる。会社人間は事実上男性であり、女性は準成員にとどまる。また共同体「内部の美德は外部の悪徳」という価値観が生じやすく、そこでは会社の利益の保護が顧客や外部社会、さらには法よりも優先されることになる。場合によっては企業不祥事を生み出すことにもなる。

こうした含意を持ち、上記の要件の下で形成された会社共同体の中心には、以下の編成原理と制度的支柱から成り立つ雇用システムがある(以下、日本型雇用システム)。それを要約すると以下のようなものである(稲上1999:6-14)。

日本型雇用システムには2つの編成原理—成員に対する長期的生活保障と長期的能力開発である。いずれもその時間の地平は長い。

企業コミュニティの成員は、中核的成員としての経営者、成員としての男性正社員、準成員とみなされる女性正社員、非成員あるいは準正社員としての非正社員、非成員としての株主や取引先、一般消費者である。

日本型雇用システムの編成原理を制度的に支えているのが、(1)長期的安定雇用あるいは終身雇用と年功序列、および(2)OJTプラス人的資源形成システムである。

だが、企業コミュニティも大きな変化の波に洗われている。注目すべきは、企業コミュニティの編成原理である終身雇用や年功序列、OJTプラス人的資源開発、そして「我々感情」(我々はこの会社の仲間だという感情)といったことを脅かす可能性のある動向—すなわち集団と成員の公正な利益分配、成員間の広くて深い利益共有や帰属意識を損なうような動きであるだろう。

稲上(1993=2005:165-167)では、企業コミュニティに内在する集合主義的価値をそれと対立する概念である個人主義及び個人主義化の動向との関係で考察している。

すなわち、企業コミュニティと個人主義の調整可能性を、個人主義の指標である生得的差別禁止を含む雇用の機会均等(性別や国籍など個人が身に帯びている属性を尊重すること)、ミニマム基準(長期雇用保障と標準生計費の維持)と能力・業績比例報酬のルール(端的にいえば成果主義)との適切な組み合わせ、報酬格差や人材格差があまりに拡大しないための人的資源開発への投資といった事項を慎重に考察し、調整可能であるとしている。

またInagami and Whittaker(2005:242-247)では、日立での組織改革、人事改革、ビジネスプロセスの事例研究をベースに、「企業コミュニティがどこまで市場化」しているかという観点から検討している。すなわち、組織ハイラーキのフラット化、分権型利益責任経営、マニファクチャリングからソリューション提供へ、間接雇用の拡大を含む雇用の多様化、企業価値に向上に貢献できる創造的人材の育成と能力・業績重視型資格体系、年功的運用を目指した賃金制度、裁量労働制など柔軟な時間管理制度の導入など—の制度改革の骨子を詳細に分析し、「企業コミュニティが市場サイドに行かずには中間地点にとどまっている」と述べている。

以上のように、会社共同体は、ある特定の企業の成員の利益共有意識や帰属意識の強い集団であり、その中心には長期的な生活保障と能力開発を編成原理とする日本型雇用システムがある。そこ

からも明らかなように、会社共同体という場合の共同体の範囲と境界線はあくまでも特定の会社とその成員である。

ところが次にみる職業コミュニティでは、特定の企業と成員との利益の共有や帰属意識ということよりも、職業が同じメンバーのアイデンティティ、価値観、規範などの共有が重視されている。

## 4 職業コミュニティの概念

### 4-1 職業コミュニティへの関心とその定義

職業コミュニティとはメンバーが認識する境界線に基づいて定義される必要があり、職業コミュニティのメンバーは、一定の価値観を共有し、社会的アイデンティティを持つ。それゆえメンバーは一定の職業についての使命を共有し実践するという視点をもつことになる。よって組織内にある部課などの職場を超えてほかの集団と交流し、参加することもある (Van Maanan and R.Barkey 1982)。

Salaman (1974:19) では「同じ職業のメンバーである人々もしくは仕事を一緒に行う者とある種の共同生活を送る人々」であり他の職業と区別されるものとして職業コミュニティが定義されている。また古典的な社会学の理論——マルクス、ウエーバー、デュルケム<sup>5</sup>、テンニースなどにも職業コミュニティへの着眼があるとしている。

### 4-2 職業コミュニティの定義に含まれる4つの要素

Van Maanan and R.Barkey(1982) によると、職業コミュニティの定義には 関連する 4 つの要素が含まれている。一つ目は境界線、二つ目は社会的アイデンティティ、三つ目は準拠集団、そして四つ目は社会的関係である。つまり Van Maanan らによると、職業コミュニティとは、同一の職業に従事している人々の集まりであり、お互いの仕事に (多かれ少なかれ肯定的に) 共感し、価値観、規範、視点を相互に共有するが、ときに職業コミュニティを超えた社会関係を持つ枠組み

である。

#### 1) 境界線

コミュニティには何らかの境界線がある。それは、物理的なものではなく、共通の帰属意識によってカバーされるものであり、「同類意識」なるものがコミュニティの基盤となる。つまり職業コミュニティの境界はメンバー自身によって設定されたものである (Van Maanan and R.Barkey 1982:13)。

#### 2) 社会的アイデンティティ

職業コミュニティの2つ目の要素は、メンバーが、自分の職業上の役割から直接、価値のあるアイデンティティや自己イメージを導き出すことである。個人は社会的自己を担っており、人々が他者の視点から自分自身を見ることを学びながら、他者との相互作用の中で構築され、再構築される。(Van Maanan and R.Barkey 1982:18)

#### 3) 準拠集団

社会的アイデンティティを維持するためには、人々からのサポートと確認が要求される。3つ目の職業コミュニティの要素は、メンバーが他のメンバーを主要な準拠グループとして受け入れ、メンバーが互いの行動や反応の適切さを判断するための価値観、信念、規範、解釈の明確なパターンを共有するようになるという点である。

職業コミュニティがメンバーに価値観を提供することは、メンバーが日常の事柄において集団的な視点を利用し、その観点から自分自身を評価し、そのような視点が社会の領域外の事柄にも引き継がれることを意味する。(Van Maanan and R. Barkey 1982:25-26)

#### 4) 社会的関係

職業コミュニティの4つ目の要素は、職業コミュニティの内部では仕事と仕事以外の区別があまりないことである。仕事をしている時、または仕事と社会的関係が広範囲に重なる時。職業コミュニティでは、仕事以外の何らかの活動が行われやすい (Van Maanan and R. Barkey 1982:29)。

重要なのは仕事と余暇の間ではなく、社会の緊

密なネットワークの中で 職業メンバーが関係を求めるとき（例：喜び、不安の軽減など）、職場外でもお互いに密接な関係を築いているという点である。両者は以下のような条件があると重なりやすくなる。

第1に、職業のメンバーの地理的または組織的な集中度である。それらが近接、密接になると仕事上の関係と余暇の関係が重なりやすくなり、職業コミュニティ性が強まる。例えば、漁師、警官、材木切り出し人、シリコンバレーのシステム技術者などがそれにあたる（Van Maanan and R. Barkey 1982:31）。文脈が異なるかもしれないが、かつて出雲地方で見られた「タタラ親方」（尾高邦雄 1948）や鉾山労働者の営む互助組織である「友子」（松島静雄 1951）がこの条件を満たしているかもしれない。

第2に、仕事と社会的関係の融合は、その特性によりメンバーの社会的関係が制限される職業や仕事の場合に生じやすくなる。例えば、交替制勤務、夜勤、長期の出張などを共にした仲間では職業コミュニティが促進される（p.30）。

第3に、人の生活の全局面に職業が介入してくることで、仕事と社会関係が重複するケースである（Goffman のいう total work institution）。例えば戦闘機のパイロット、潜水艦の乗組員、諜報機関職員（スパイ）がそれにあたる。

### 4-3 職業コミュニティの類型と事例

#### (1) 職業コミュニティの類型

G.Salaman (1974 : 21) も職業とコミュニティについて論じ、3つの構成要素を提示しているが、上記した4つの要素の一つ目の「境界線」を除くと、他3つは Van Maanen らの要素とはほぼ重複している（最後の社会的関係についてはとくに労働と余暇との関連を重視している）。

Salaman (1974) の研究で重要なのは、職業コミュニティには、ローカル (local) な職業コミュニティとコスモポリタン (cosmopolitan) な職業コミュニティという2つの類型があることが示されていること (Salaman1974 : 38)、さらに職業

コミュニティの具体的な事例分析を試みている (Salaman 1974 : 59-113) 点である。とりわけ鉄道員 (railwaymen) と建築家 (architects) という二つの職業コミュニティを取り上げ、彼の重視する職業コミュニティの要素である①自己イメージ (鉄道員や建築家として自分を認識すること)、②準拠集団 (職業コミュニティの構成メンバーを共有すること)、③労働と余暇を含む社会的関係 (構成メンバーとの交際やお付き合いをすることなど) にそって考察している。

ローカルな職業コミュニティでいうローカルとは、Gouldner (1957) のいう居住地や職場の直接的な世界への志向性や関心を持つ人々の世界を意味する。ローカルな職業コミュニティは当該職業の全メンバーを構成員とするのではなく、特定の職場を共有するメンバーからなる。

他方で、コスモポリタンな職業コミュニティとは、国全体や国際社会まで広がる職業全体という広い世界への志向性や関心を持つ人々の世界を意味する (Salaman1974 : 39) ものであり、それ故特定の職場に限定されない当該職業メンバー、友人や同僚全体を含んでいる。

この類型区分からすると企業コミュニティはどちらかといえば特定職業全体ではなく特定企業 (地域や職場を含めて) の成員からなる集団なのでローカルに当てはまるだろう。

Salaman は具体的な職業コミュニティの事例として、鉄道員と建築家を取り上げて考察しているが、鉄道員は、「職場仲間はレジャー時間での友人でもあり、ときに近隣住民である」ことから伝統的な労働者階級に近く、ローカルな職業コミュニティに当てはまる。一方で建築家は、特定の地域や部門集団というよりも全体としての職業やプロフェッションをベースにしており、長期に及ぶ訓練や社会化にさらされながら、職業ワイドの世界観や価値観を共有しているという意味でコスモポリタンの職業コミュニティに当てはまるとしている (Salaman1974 : 114-115)。

同時に見落としてはいけないのは、鉄道員も建築家も他の職業と明確に区別できるだけの自己イ

メージや準拠集団及び価値を共有している点である。「あなたの意味するものは誰ですか?」との問いに、建築家の67.31%が、また鉄道員の96.08%が職業アイデンティティを持つと回答している。だが違いもあり、「職業コミュニティのメンバーは誰か?」との問いに、建築家の約6割はその職業の全メンバーであると答える一方で、鉄道員はわずか1.96%に過ぎない。他方で鉄道員の94.12%は特定の部門で働く仲間であると回答していて(Salaman1974:93)、建築家がコスモポリタンに近く、鉄道員はローカルに近いことと整合的である。

ちなみに鉄道員のこの性格は、稲上(1981)の見出した国鉄労働組合(動労)の庫(くら)コミュニティに近い性格を有しているといえるだろう。

#### 4-4 職業コミュニティとキャリア

個人のキャリアは、職業コミュニティ内で諸資源を獲得し、地位を達成するプロセスという側面があるが、メンバー自身が自分のキャリアをどうみるかという主観的側面も重要である(Van Maanan and R.Barkey1982:55-64)。

最近のキャリア研究では、マネージャーの組織内キャリアが注目を集めている。だが、キャリアに関する議論で見られる現在の用語や説明的な常套句の多くは、組織の階層構造の関連性が推定されている場合にのみ意味を持つものである。「頭打ち」、「上昇か降格か」、「降格」、「横移動」、「急行」、「キャリアのはしご」などは、組織の垂直方向の側面と並べて考えた場合にのみ理解可能である。

組織内キャリアのモデルでは、そもそも昇進して管理者になれるものは少数派であり、残る「頭打ち」のメンバーのキャリアをうまく捉えられない可能性がある。職業コミュニティで中央に近いメンバーがみならず社会構造を含む背景の中でキャリアを理解する必要がある。したがって、キャリアの背景は、観察者ではなく、キャリア保持者が測定すべきであり、職業コミュニティの文脈の中でキャリアがどのように構築されるかを検討

すべきものといえる。シャインの組織モデルは、職業コミュニティでのキャリアを検討する際に特に興味深い側面を有する(Schain1978=1991)。

このモデルは三つの次元——つまり階層、機能、包含——からなるが、職業コミュニティを検討する際に興味深いのは「包含」である(Van Maanan and R.Barkey1982:58)。

多様な人々を包摂しようと進む人は、組織内での中心性を獲得しようとする。彼らは特別な特権を獲得し、報酬を増やし、「物事が実際にどのように機能するか」に関する秘密を知ることができ、コミュニティのメンバーからの尊敬を高めようとするからである。

コミュニティ内で中心的地位を獲得した個人は、多くの場合、メンバーが職業上の知恵を示すために使用するレッテルによって識別され、「賢者」、「プロ」、「達人」、「古参」などと呼ばれる(Van Maanan and R.Barkey1982:64)。

## 5 実践コミュニティの概念

### 5-1 実践コミュニティへの着想の契機

3では職業コミュニティについて検討した。職業コミュニティの定義にもあったように、そのメンバーは、当該職業や職場を同じくする者からなり、彼らが準拠集団に参加する過程で当該職業固有の自己イメージや価値観を形成する性格を有していた。歴史的には職業コミュニティの雛形は徒弟制に遡ることが可能だが、実践コミュニティも徒弟制に淵源するという点は興味深い<sup>6</sup>。

5では、コミュニティに埋め込まれている知識の生成と共有、学習、育成などの機能に着目した実践コミュニティ概念を検討する。実践コミュニティへの関心の契機となったのは、相互学習の社会的枠組みとしての徒弟制度であった。実践コミュニティとは「あるテーマに関する関心や問題、熱意などを共有し、その分野の知識や技能を、持続的な相互交流を通じて深めていく人々の集団である」(Wenger他2002=2010:33)。実践コミュニティは人類初の知識を核とした社会的枠組みで

ある。古代ローマでは「組合」、中世ではギルドがそれにあたる。

## 5-2 実践コミュニティに関する研究レビュー

実践コミュニティ概念にも複数の定義がある。図表1はCox (2005) による実践コミュニティに関する4つの重要な研究 (Lave and Wenger 1991 ; Brown and Duguid 1991 ; Wenger 1998 ; Wenger, McDermott and Snyder 2002は Wenger 他 (2002 = 2010) と同じ) を要約したものである。

Cox (2005) は、実践コミュニティに関する4つの重要な研究のレビューし、「コミュニティ」、「実践」という用語には曖昧さがあるが、それがこの概念の多様な利用可能性を生み出し、学術的および実践的など様々な目的に再利用できると主張している。

とはいえ、これらの研究にはコミュニティ、学習、インフォーマル性をどう概念化するかについて差異がある。

まずLaveとWenger (1991) は、主に徒弟制度による新人の知識への社会化について論じていると解釈されることが多いが、BrownとDuguid (1991) では対照的に、経営への抵抗として形成される中間集団における新しい知識の創出に焦点を当てている。

一方、Wenger (1998) は、実践コミュニティを、

共同作業での相互関与の中で成長する非公式な関係と理解し扱っている。その焦点は個人のアイデンティティへの影響にある。しかしこの概念が、21世紀の高度に個人化され、厳密に管理された仕事に適用できるかどうかは疑問もなしとしない。そこで最新の研究は (Wenger 他 2002 = 2010) では、マネジメント主義的な立場への明確な転換を示すようになった。そこではマネジメントに焦点が当てられ、組織の境界を越え非公式な横のつながりをつくるのがよいと主張されている。それは、限定的ではあっても、妥当性のある知識管理のツールを示している。この論文では、エンパワメントのマネジメントイデオロギーとして、実践コミュニティをどう調整するかという考え方を論じている。

図表1は実践コミュニティに関する4つの研究を概念規定、学習の視点、公式/非公式という観点にそって研究内容を整理したものである。5-3ではWenger 他 (2002 = 2010) をとりあげて検討する。

なおCox (2005) によると少なくとも組織関連の文献においては、実践コミュニティという用語の主な用法は、マネジメント側が学習や創造性を高めるためのインフォーマルな組織内のグループを指すものである。その意味では、直接的なメンバーの接触を前提とする実践コミュニティと直接的接触をするとは限らない社会関係、異なる文

図表1 実践コミュニティに関する4つの研究の要約

	Lave and Wenger (1991)	Brown and Duguid (1991)	Wenger (1998)	Wenger, McDermott and Snyder (2002)
学習についての見方	学習は中心にあり、メンバーは周縁的な参加から社会化されていく。	学習は、物語を通じたグループによる集団学習の形をとるかもしれないが学習によって協働的に問題が解決されていく。	個人の学習履歴をみると、異なる複数の実践共同体に一体化している。	学習に焦点を当てたコミュニティにおいて、意識的に複数の専門家を集めることによって学習 / 問題解決を行う。
公式性と非公式性	徒弟制度の環境にあるが、学習の多くは非公式なものである。つまり構造化されておらず、計画されていないものと考えられている。	フォーマル組織の外側に存在するインフォーマルなものである。フォーマルなものにカウンターカルチャー的に機能することがある。	企業への真正な関与である、形式を超えたもので、システム的设计者が予想しなかった形や目的を持つことがある。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営陣の関心が既に存在している。</li> <li>・独自の進化の道を追求する可能性。</li> <li>・定式化された目標は持たない。</li> <li>・メンバー構成は正式な境界を超えることがあり、関係は正式な地位ではなく専門知識に基づく。</li> <li>・正式な組織リーダーはいない。</li> </ul>

資料出所: Cox (2005: 21) をもとに「権力と対立」「変化」を省略して引用。

脈で類似の活動に取り組んでいる集団、前節でみた Van Maanen と Barley (1984) のいう職業コミュニティとは区別されるものであることを指摘しておく必要がある。

### 5-3 Wenger 他 (2002 = 2010) にみる実践コミュニティの基本的要素と他の機構との比較

#### (1) 実践コミュニティの基本的要素

実践コミュニティには多様な形態があるが、基本的な構造は同じである。実践コミュニティは、次の三つの基本要素の組み合わせである。一連の問題を定義する知識の領域、この領域に関心を持つ人々のコミュニティ、そして彼らがこの領域内で効果的に仕事をするために生み出す共通の実践である (Wenger 他 2002 = 2010 : 63)。

領域は、メンバーの間に共通の基盤を作り、一体感を生み出す。領域を明確に定義すれば、コミュニティの目的と価値をメンバーやその他の関係者に確約し、コミュニティを正当化することができる。

コミュニティは、学習する社会的構造を生み出す。強く結びついているコミュニティでは、メンバーが互いを尊重し信頼しているために、相互交流が活発で、豊かな関係が作れる。コミュニティは知識を有効に体系化する上で極めて重要な要素である。また実践コミュニティの成功は自発的なリーダーシップに依存する。まとめ役、専門家、思考リーダー、管理者、境界の橋渡し役など、メンバーが多様なリーダーシップを自発的に発揮することが実践コミュニティをうまく機能させる要因になる。

実践とは、コミュニティメンバーが共有する一連の枠組みやアイデア、ツール、情報、様式、専門用語、物語、文書などのことである。コミュニティが焦点を当てるテーマが領域であるのに対して、実践とはコミュニティを生み出し、それを共有、維持し、特定の知識を生み出す。

これら三つの要素がうまくかみあって初めて、実践コミュニティは理想的な知識の枠組み、つま

り知識を生み出し、共有する責任を担うことのできる社会的枠組みとなる。(Wenger 他 2002 = 2010 : 63 - 65)。

#### (2) 実践コミュニティと他の機構との比較

実践コミュニティの基本要素についてみたが、次に実践コミュニティが他の集団や機構と比較していかなる特徴を持つのか、について検討しよう。すべてのコミュニティが実践コミュニティというわけではない。また実践と名の付くものすべてが、コミュニティを生み出すわけではない。「実践」「コミュニティ」という用語が組み分けせられると、「とても明確な目的を持った、極めて限定的な社会組織を指すようになる」。他のよく知られた組織形態と比較対照することは実践コミュニティのどこに特徴があるのかを解明する上で有益である。

図表2は実践コミュニティとその他の機構との比較を試みたものである (Wenger 他 2002 = 2010 : 82)。

以下、他の機構との比較でみた実践コミュニティの特徴を簡潔にまとめよう。

第1に、コミュニティと事業別または機能別のユニットの比較である。「事業別または機能別ユニットの中核をなしているのは、特定の市場区分への取り組みや、製品の製造、管理機構の遂行であり、事業目標の達成は責務となる。こうした責務には、資源配分や業務管理、人材配置、指揮命令関係、などがある。これと対照的に実践コミュニティは、主たる目標が知識を生み出すことにあり、制度化がなされている場合でも、ビジネスユニットと比べると結びつきが緩く、格式張らず、自主管理に任されている。指揮命令関係ではなく同僚同士の協力関係に基づいており、メンバーは自発的に参加する」(Wenger 他 2002 = 2010 : 81)。

第2に、コミュニティとプロジェクトチーム、作業チームの比較である。「このようなチームの根幹をなしているのは、所定の共同目標を達成するための、一連の相互依存的な職務である。チーム

図表2 実践コミュニティとその他の機構との比較

	目的は何か	メンバーはどんな人か	境界は明確か	何をもとに結びついているか	どれ位の期間続くか
実践コミュニティ	知識の創造、拡大、交換、及び個人の能力開発	専門知識やテーマへの情熱により自発的に参加する	曖昧	情熱。コミットメント、集団や専門知識への帰属意識	有機的に進化して終わる（テーマに有用性があり、メンバーが協働学習に価値と関心を覚える限り存続する）
公式のビジネスユニット	製品やサービスの提供	マネージャーの部下全員	明確	職務要件及び共通の目標	恒久的なものとして考えられている（が、次の再編までしか続かない）
作業チーム	継続的な業務やプロセスを担当	マネージャーによって配属された人	明確	業務に対する共同責任	継続的なものとして考えられている（業務が必要である限り存在する）
プロジェクトチーム	特定の職務の遂行	職務を遂行する上での直接的な役割を果たす人々	明確	プロジェクトの目的と里程碑（マイルストーン）	予め終了時点が決められている（プロジェクト完了時）
関心でつながるコミュニティ（コミュニティ・オブ・インタレスト）	情報を得るため	関心を持つ人なら誰でも	曖昧	情報へのアクセス及び同じ目的意識	有機的に進化して終わる
非公式なネットワーク	情報を受け取り、伝達する。誰が誰なのか知る	友人、仕事上の知り合い、友人の友人	定義できない	共通のニーズ、人間関係	正確にいつ始まりいつ終わるというものでもない（人々が連絡を取り合い、お互いを忘れない限り続く）

資料出所：Wenger 他 2002 = 2010 : 82) を参考に筆者作成

はこの目標に取り組み、各人のコミットメントが確実に守られているように気を配る。チームリーダーはチームの焦点を成果別に向け、全体的な目標の達成に向けて、各人の貢献を調整する。これとは対照的に実践コミュニティの神髄は、メンバーが領域に全身全霊を傾けることにある。領域は職務とは違う。タスクは相互依存的なサブタスクではなく、相互依存的な知識を核にして結びついている」(Wenger 他 2002 = 2010 : 83)。

第3に、コミュニティと非公式なネットワーク、「関心でつながるコミュニティ」、との比較である。どんな組織にも非公式なネットワークはあり、そこでは人々が意志を伝えあい、情報を共有し、人間関係を築き、評価を得ている。実践コミュニティがこういったネットワークと異なるのは、何らかの「対象」を持っているという点である。それは単なる人間関係の集まりではない。領域はコミュニティにアイデンティティを与え、メンバーを結束させ、コミュニティに目的を持たせている。これは非公式なネットワークにはない特質である」(Wenger 他 2002 = 2010 : 84)。

## 6 協働コミュニティ概念

コミュニティ概念検討の最後が協働コミュニティである。Wenger らがいうように、実践コミュニティは、歴史的に古く、また条件がそろえばどこにでも生成する可能性がある。その意味で古代ローマの職人、中世のギルドはもとより、産業が高度化し経済が知識集約化していても実践コミュニティの有用性は存続すると考えられる。それどころか実践コミュニティの核になる信頼、相互交流といった要素はますます重要になる。この点と関心を一にしつつも、コミュニティ概念を社会理論の古典的概念にまで遡りながら、歴史的な区分を企て、資本主義的知識経済におけるコミュニティの姿や如何という長期的かつ広範な文脈の中にコミュニティを位置づけて考察を加えたものが Heckscher and Adler (2006) の協働コミュニティ概念である。

### 6-1 協働コミュニティに向けて

#### (1) 社会理論学説の中での協働コミュニティ

ヘクシャーらは、コミュニティをテニースのいうゲメインシャフト（本質意思）とゲゼルシャ

フト（選択意思）を超えるものとして概念化する。ヘクシャーらがコミュニティ概念の検討の出発点とするのは、伝統的コミュニティが近代資本主義化によって浸食されつつも生き残り、今後の社会における関係性を検討する際の前提となるものだからである。あわせて今後の資本主義の進展が生成させる新たな形態の社会を彫琢するうえで欠かせない概念だからである。ヘクシャーらは社会学の伝統を三つに区分する。

一つ目の伝統は「悲観的」伝統である。資本主義化によってコミュニティが浸食されていくとみる（Weberの官僚制組織やTennisのゲマインシャフトからゲゼルシャフトへなど）。

二つ目の伝統はトクヴィルのように保守的な理論家で前近代的コミュニティ（市場の猛攻撃を生き延びる家族、友人関係、教会など）が復権すると考えるものである。この二つの伝統はお互いの見方に批判的であった。コミュニティ論者がその衰退を嘆くかそれを推進しようとするかはともかく、個人の自律性と発達を阻害しているとみなしているがゆえに相互に批判的な立場をとってきた。

その上で第三の見方としてヘクシャーらが提示するのが、協働コミュニティである。それはダイナミックで多様化した関係の中の信頼と連帯と自律の双方を和解させる枠組みを提供し、そうすることで、新しく高度な形態のコミュニティが生成してくる可能性を主張する。資本主義の発展はたしかに伝統的コミュニティを浸食する側面をもつが、同時に複雑で知識集約化した資本主義経済の生産様式にとって新たな形態のコミュニティの形成を促すと考えられる（Heckscher and Adler (2006 : 12 - 13)）。

## （2）歴史的にみたコミュニティの三つの区分

ヘクシャーらによると、伝統的コミュニティは近代的コミュニティ（アソシエーションと呼ぶ）へ、さらにそれが協働コミュニティへと変化する（Heckscher and Adler 2006 : 18-21）<sup>7</sup>。前近代におけるコミュニティの伝統的形態は、聖なる世

界であり、そこでのヒエラルキーは個人と下位集団が従属の連鎖でつながっていた。そこでの社会関係は夫婦、医者と患者のように地位上の義務で定義され、直接的相互行為を通じてではなく、より上位の社会に「適合」するものとされていた。伝統的コミュニティでの信頼は名誉であり、秩序に規定された地位を成就することであった。こうしたコミュニティでは、関係は閉じた特殊主義的なものになる。成員のアイデンティティも内と外に分化し、内では親切だが、境界線を越えると秩序を脅かすものとみなされていた（Heckscher and Adler 2006 : 18）。

近代（アソシエーションの形態）になると、（自立した）個人が誕生し、伝統的地位の基盤が破壊され、個人の至高性が信頼の基盤となる。だがここでの信頼は、行為の合理的道具的な一貫性に基づいていた。Weberは伝統的な道徳がやがてプロテスタントの倫理に基づく義務、つまり世俗内での禁欲の精神が、自己利益を生み資本主義の精神になったと主張したが、他方で、近代の価値は、価値が諸関係から切り離されていたが故に不完全で矛盾を内包してもいた。それは人々を分離させることで伝統的社会の共同体的な紐帯を壊すこととなった。そこでの価値は他者とつながるというよりも個人的で私的なものに軸心移行することになっていった。かくして近代のアソシエーション（テンニースのいうゲゼルシャフト）は必然的に疎外を招き寄せるものとなる。意味や自己の感覚は失われていく。関係は冷たく緊張を伴うものになっていく。

重要なのは、近代のアソシエーションでは、コミュニティは存在したが、しかし近代の問題解決はコミュニティの外界からの脅威から切り離される形でなされ（コミュニティの外から内を区別し内の中で処理する指向性）、相互行為も外部の他者との慎重な相互行為の必要がないレベルに留め置かれるものであったという点である（Heckscher and Adler 2006 : 20）。「コミュニティ内での美德はコミュニティ外での悪徳」というコミュニティの内と外での落差はここに由来する。

近代のアソシエーションの矛盾を乗り越える可能性を持つのが協働コミュニティである。伝統的コミュニティも近代のアソシエーションも、高いレベルの複雑化した環境への適応力と高度な相互依存性をもつことはなかった。かかる環境では、信頼はことさら重要となる。なぜなら人々はそのスキルと専門性を他社に依存しているからである。こうして自律性や個人主義は相互依存性に道を譲ることになる。そこでは高度に分化した行為者間での安定的かつ協働的な関係を維持することが求められる。だがその実現はなかなか難しい。伝統や個人的達成の経験に基づくものではないからである。協働コミュニティは人々が共に働き、価値を共有したときに形成される。ヘクシャーらは緊密に、慎重に、それを成し遂げようとする現代の企業の姿の中に新しいタイプのコミュニティ＝協働コミュニティの生成可能性を期待している。

## 6-2 社会組織の三つの原理と協働コミュニティ

コミュニティの三つの区分を歴史的に概観した。そこで協働コミュニティとは何かが問題となるが、その前に、コミュニティを社会組織の三つの原理としての、ヒエラルキー、市場と対比してみよう。

### (1) 社会組織の三つの原理

社会を組織する原理には次の三つがあると考えられる。

一つはヒエラルキー（階梯）である。ヒエラルキーは、官僚制組織を前提としており、水平的と垂直的な分業の調整は権威によってなされる。そこで産み出される資源は組織資本であり、タスクは官僚制組織に強く依存した仕事である。

二つ目は市場である。市場は、自律的な売り手と買い手の（競争的な）取引を調整するための価格メカニズムに依存する。そこで産み出される資源は経済的資源であり、そこで適合するタスクは独立性の高い仕事である。

三つ目はコミュニティである。コミュニティは

共有化された価値と規範に依存する。そこで産み出される資源は社会的資本であり、そこで適合するタスクは相互依存性の高い仕事である。

これら三つの原理は、それぞれがほかの二つの次元とは独立している。だが、ハイラーキーも市場もコミュニティの下支えがなければ実際には機能しない。契約が尊重されたり、各人の仕事が報いられたりするといった例にあるようにメンバーによって共有された一連の安定した期待なしには組織も市場も機能しないのである。

### (2) 協働コミュニティの特徴

そこで協働コミュニティの特徴をハイラーキー及び市場と対比しつつ検討してみよう(Heckscher and Adler 2006: 59)。検討の際に重要なのは、協働コミュニティをハイラーキーや市場と明確に区別されたものと捉えるべきではないという点である。つまり協働を組織のハイラーキーから切り離して捉えてはいけない(5でみた実践コミュニティ概念との違いの一つはここにあるといえるだろう)。表象的行為ではなく道具的行為に焦点を当てると、何らかの成功のために一定の方向付けをし、資源を配分し、対立を調整するための権威付け(それはハイラーキー上のマネージャーの役割でもある)は不可欠である。権威なしのコミュニティはばらばらに分離する危険性がある。現実にはハイラーキーと協働コミュニティとは広いスペクトラムの中で組み合わせられている。たとえば科学技術者のコミュニティは協働的だが、大規模な研究開発プロジェクトを一定の期間で遂行するにはきわめて強いリーダーとメンバーの地位の序列が必要となる。

要するに、コミュニティと権威は相互に排他的ではなく、相互に必要なのだ(Heckscher and Adler 2006: 61)。その意味するものは、協働における権威はほかの命令よりもよりエンゲージメントと対話の余地をもつものでなければならない。官僚制でのリーダーが合理性の抽象的原理に言及するのに対して、協働でのリーダーはコミュニティを具体化する支援の観点から意思決定を正

当化するものでなければならない。

コミュニティと市場との関係は、協働を志向するに伴い、変化する。最も可視的な兆候は、市場とハイラーキーを高度な信頼でもって結合した複雑なアライアンス（提携）とネットワークにみられる。例えばトヨタは、部品サプライヤーに市場テストの力を認識させている。だがトヨタとサプライヤーとの関係は、曖昧で、アームス・レグスで、スポット市場的な取引ではない。トヨタとサプライヤーとの契約は、部品の詳細を包括的に特定した文書を含むものであり、長期に及ぶ高信頼で相互にコミットしあう関係の中に埋め込まれている（Heckscher and Adler 2006 : 62）。

以上、協働コミュニティとハイラーキー、市場との関係について事例を交えて説明してきた。我々は協働コミュニティを一方で「ハイラーキー：共通規範によって調整され、権威をベースにした垂直依存的な組織」と接点を有し、他方で「市場：価格によって調整され、水平的で独立した組織」とも接合することで双方の要素をあわせもつものとして概念化することができるだろう。

### 6-3 協働コミュニティの現実的形態

協働コミュニティなる概念が現実にはどのような形で生成しつつあるのか。アドラーはソフト開発組織（CMMと呼ばれる開発プロセス）を対象に、そこでの主要な価値、組織構造、そしてソフト技術者のアイデンティティに焦点を当てた（インタビュー調査による）事例分析を試みた（Heckscher and Adler 2006 : 201-240）。その結果、(a) CMMの影響下、ソフト開発プロセスは相互依存的になり始めること（Marxの用語でいう「社会化」）、(b) その結果、ソフト開発組織が「官僚制にある機能を付与する」ような（高度なコミュニティと官僚制の原理を組み合わせたような、単なるギルドの結社ではなく協働的な形態をとる）方向へとシフトすること、(c) 開発技術者のアイデンティティが個人主義的な「ハッカー」から相互依存的な（文化心理学で用いられている意味での）自制的なものへとシフトすること、(d) 三つのト

レンドが利益追求圧力によって同時に刺激され、歪められ、成長を妨げられていること、という事実を発見した（p.201）。

(a) の意味するもの。従来、ソフト開発者の価値はより集団主義的になる（個人が集団に忠誠心を持つ）と考えられていたが、分析の結果、そうではなく2つの次元を持つこと、すなわち①依然集団主義的でありながら、②「垂直的」な文化とは対照的な「水平的」な文化を持つということが分かった。

(b) の意味するもの。開発のプロセスの成熟化がどのように仕事の調整を変化させたかをみると、水平的な分業が深まり、同時に統合の範囲が広がり、両者の関係が緊密かつ協働的なものになっていった。ギルド的な独立（独立独歩の職人が自分流に仕事をするイメージ）は複雑な相互依存に置き換えられていった。重要なのは、相互依存はハイラーキー的になるのではなかった。組織論では下位レベル専門職の影響と組織統制はゼロサム関係にあるとされるが、このケースはそれと異なっていた。下位レベルの影響は強く、スタッフの意思決定への関与は広範に及び、標準化や作業スケジュール化に際しては相互調整のプロセスが働いていた。「人々が支援を生み出すものを支援する」という哲学にマネジメントはコミットしていた。

(c) の意味するもの。アイデンティティとは社会化のプロセスの結果であるが、ハッカーの独立的セルフとは、人が自制的にタスクをする、デュルケムのいう有機的分業ではなく機械的分業のイメージに近い。自制的タスクはプリミティブな道具を使って仕事する際には馴染むが、仕事の仕方が成熟し高度になると、セルフの社会的性格は主観的に経験された相互依存的な自制的形態をとるようになる。成熟化のプロセスでの仕事の経験は、第1に、セルフの相互依存性を促す。第2に、アイデンティティはリッチになり、単一のものではなく（ソフトの専門職にも、ローカルな企業にも同時にアイデンティティを感じる）。第3に、成熟化は「水平的な集合主義」、あるいは相互依

存性が増加しても個人主義的な自律性を保持する自制 (self-construals)、とでもいえる価値を促す (アドラー pp.237-240)。

## 7 4つのコミュニティ概念の比較— 要約

本稿のねらいは、企業コミュニティの特徴を3つのコミュニティ概念の検討を通じて明らかにし、そこから企業コミュニティの今後を考える上で意味ある示唆を導き出すことにある。検討の方向として、企業コミュニティを軸に(a)職業コミュニティ、(b) 実践コミュニティ、(c) 協働コミュニティといった共同体という点は共通だが、それぞれ性格の異なる三つの共同体概念を比較検討する。比較検討の要点を以下にまとめてみよう。

企業コミュニティの形成は以下の要素の下で促される。①参入障壁の高い集団の成員になることができれば、成員の集団への帰属意識は高まる。②集団と成員との広く深い利益共有が共同体形成を促している。③成員の集団所属が長期的、かつ成員の生活保障が集団の盛衰に大きく依存していれば、集団の困難は成員の忠誠心と集団の凝集性を高める。④優秀な成員のキャリア志向が内部昇進的であれば、成員の集団への一体感と帰属意識は高まり、関与は道徳的なものとなる。

これに対して、職業コミュニティにも、①境界はあるが、参入障壁の高さは強調されておらず、同種の職業であることをメンバーが相互に認識し、メンバー各自が共有していくものと考えられている。②また参入障壁の高さによるのではなく、メンバーは、自分の職業上の役割から直接、価値のある職業上のアイデンティティや自己イメージを形成する。③そしてメンバーは準拠集団に受け入れられる。④メンバーは相互に行動や反応の適切さを判断するための価値観、信念、規範、解釈の明確なパターンを共有する。④職業コミュニティでのキャリアでは、コミュニティのメンバーとのネットワークを構築し、「物事が実際にどのように機能するか」に関する秘密を知ることがで

き、コミュニティのメンバーからの尊敬を高めるような中心性へのキャリアが重要視されている。

企業コミュニティでは、高い参入障壁と成員と会社との利益を共有、高い帰属意識と忠誠心が重視されている。また優秀な成員（経営者も含む）のキャリア志向は内部昇進的であると企業コミュニティが促される。つまり企業コミュニティを特徴付けるキーワードは利益共有と帰属意識（忠誠心）である。

だが、職業コミュニティでは、参入障壁は強調されず、会社との利益や会社への帰属意識よりも成員の職業上のアイデンティティや自己イメージ、準拠集団を通じた職業上の役割や価値観の共有が強調されている。

また、ローカルな職業コミュニティ（居住地や職場の直接的な世界への志向性や関心を持つ人々の世界）とコスモポリタンな職業コミュニティ（コスモポリタンな職業コミュニティとは、国全体や国際社会まで広がる職業全体という広い世界への志向性や関心を持つ人々の世界を意味する）の二つの類型に即していうと、企業コミュニティはローカルな職業コミュニティに近く、コスモポリタンな職業コミュニティとは遠い。

さらにキャリアも企業コミュニティでは、組織内での垂直移動（ハイラーキーの上位への昇進）が想定されていたが、職業コミュニティでは、コミュニティの中心へのキャリアが重要視されている。

つぎに企業コミュニティを実践コミュニティと比較した場合はどうか。実践コミュニティは知識の創造、拡大、交換を目的にメンバーは自発的に参加し、関心がなくなると退出するものと想定されている。その意味で、境界は「曖昧」である。つまり参入障壁は低いと考えられる。また実践コミュニティの成員はコミュニティと利益（interestの経済的利益）を共有しているというよりも、領域に基づく知識への関心（interestの関心）を共有している。帰属意識はあっても会社にはではなく、専門知識に対する帰属意識が強調されている。

さらに企業コミュニティを協働コミュニティと

比較した場合はどうか。協働コミュニティでは、すべての成員は共有された価値を志向する。成員はお互いを相互に志向しそれゆえお互いの行動を予測できる。これは個々人間の信頼を基礎に形成される。協働コミュニティは社会的枠組み(構造)であり、準拠集団、権威と分業の境界線によって特定される。フォーマル、インフォーマルを問わず相互に依存するプロセスを支援する社会的枠組みである。

企業コミュニティと比較すると、協働コミュニティにも境界はあるが、会社組織全体というよりも組織の垂直的ハイラーキーと水平的分業及び準拠集団が基本になっており、フォーマル、インフォーマルを問わない相互依存的な社会的枠組みが境界であると考えられる。また企業コミュニティでは成員と会社との広く深い利益の共有と会社への帰属意識が重視されているが、協働コミュニティでは成員相互の信頼と相互依存的な自己規律による価値の共有と目的への貢献が重視されている。

ここで企業コミュニティにはないが、他の3つのコミュニティにあるものを大胆に要約すると、職業人としてのアイデンティティ、領域による知識への自発的関心と相互学習の枠組み、信頼と相互依存的な自己規律、といった要素を指摘することができるだろう。これらはいずれも<自己><個人の自律性>に関わる概念であり、企業コミュニティ概念には希薄だったものである。そこで7-2、7-3では企業コミュニティと個人の自律性の関係について着目してみよう。

## 7-2 企業コミュニティと個人の自律性

企業コミュニティへの帰属意識の維持と個人の自律性との関係のあり方を考察した研究は少なくない。そこでまずその検討を<社会-集団-個人>の関連についての価値の社会学理論(作田1972:221-245)の中に探ってみよう。価値の社会学理論では個人の能力等属性変数、人事管理論でいうマネジメント的変数は捨棄されているが、その論理は以下ようになる。

これまでの社会学の伝統からすると、社会の統合と個人の自律性とは両立が難しいと考えられてきた(個人行為の主体性を起点にすると社会のホップズの秩序問題を回避できず、社会統合ありきを起点にすると個人の主体性を説明できないというアポリアがあることによる)。そこで社会と個人の間で中間集団(会社などの職業集団はその一つ)を置いて考えてみよう。つまり①個人は中間集団に所属することで中間集団の外側に対する自律性を確保できる。他方②個人は中間集団の内部ではその集団に同調しなければならないが、近代市民社会は個人の人格に価値を付与することで彼が自律的であることを奨励するし、個人は人格価値の個人による納得によってのみ自分の人格を尊敬できるから、内面規律に服従することが真の同調になる(「個人が進んで規範に服従する限り、人格の自由は規範への同調と両立する」というカントの命題を想起せよ)。よって集団への同調は自律的になるのである(作田1972:294)。

以上①と②の回路を通じて、社会と集団と個人の関係における個人の自律性が確保されるというのが作田(1972)の論理である。ちなみに、大衆社会論の二つの伝統-中間集団無力論(中間集団が無力になると全体社会の統合圧力が直接個人に及び個人がアトム化し無力化する)と中間集団過剰同調論(過剰同調により個人の自律性が阻害される)-によると、①は前者の危険を回避するために中間集団が重要という考えになり、②は中間集団過剰同調圧力を回避するために全体社会の個人の人格価値の承認が重要という考えになる。

企業コミュニティの負の局面とされるものに「会社人間」論があるが、それは、②の伝統に立ち、中間集団=会社とみなしつつ会社の個人への過剰同調をもたらし、その結果個人が自律性を喪失する。そこを批判するものであった。この点は重要なのでこの点について次に検討しよう。

## 7-3 企業コミュニティと会社人間

会社人間に明確な定義があるわけではないが、「会社という組織に強く思い入れ、思い込む人た

ちで、組織に対して過剰に同調し、しかも過剰に組織に取り入れられることに気づかず、ましてや異議をはさまない人たち」という意味がある（田尾：8-9）。これよりもより批判的なのは1992年国民生活審議会のまとめた「個人生活優先社会を目指して」での「会社人間化」の性格付けであり、そこでは①「昇進など組織内での成功だけを重視する一元的な価値観、その反面生じた法や正義の軽視、国際問題・社会問題への無関心、②企業への長時間かつ広範な拘束と「組織的な無駄、非効率」、したがってまた③夫=父の家庭不在に代表される「家庭生活の歪み」、④さらに住宅・教育を含む生活全般の企業への依存、などが指摘されている（大沢真理 2020：16）。おしなべて、会社人間は会社という組織に（過度に）依存し、外の世界に無関心な没主体的で自律性の欠如した存在として描かれている。

しかしながら、これらの会社人間論は、作田（1972）のいう2つの回路のうち一つを見落とししている。すなわち、①個人が会社という職業集団への帰属を通じて自律的になりうるという側面と②所属集団への同調が求められるが、本来市民社会は個人の人格価値を尊重するし、人格価値を認められた個人は個人の内面規範に従うことが真の同調になるので集団への同調は個人の自律を削ぐことにならない。「近代社会においては職業集団が家族とともに中核的な所属集団であり、この職業集団への所属こそ個人間の非類似性を高める」（作田 1972：232）のであり、「専門的な活動の価値を個人が自覚するとき、他の集団に対してインデペンデントであると主張しうる」（作田 1972：233）のである。つまり「会社に所属することによる外への個人の自律性を担保する側面」と「社会の人格価値付与と個人の気づきを担保することで集団への同調を行う側面」の両面が重要となるのである。それではなぜ、企業コミュニティや会社人間に対する批判的な論調、とりわけ個人が同調「圧力」を感じ、「過剰」同調するという指摘が出てくるのか。

ここには西欧のキリスト教のような普遍的価値

がないままに、旧共同体である家や村から解放された「個人」が、自己修練をくぐった普遍的自我としての成長を遂げずにいたという日本の事情が伏在している。Weberの「プロ倫」（『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』）を想起するとわかるように、西欧のプロテスタンティズムを信仰する個人は世俗内的禁欲としての職業への刻苦奨励によって神から救済されている（予定説）という自己確証を得るという生活態度がエートスであり、それが資本主義の精神にもなった（ウエーバー（1979 = 1994：188）。ところが、日本では、「家・ムラあって個人なし」という状況があり、神はあってもムラという共同体に宿る氏神とその神を信仰する氏子（=家）はあるが、ここでは普遍的価値としての（プロテスタンティズムのような）神は信仰の対象とはならなかった<sup>8</sup>。普遍的価値のない社会では普遍的自我は育たない。普遍的自我をもたない「個人」は、旧共同体意識を残したまま、家やムラに代わる集団として職業集団によりどころを求めた。職業集団での個別的価値である集団目標の達成と忠誠を主に内面化し、それが自我—職業集団の主要な同調様式として社会に普及していった<sup>9</sup>。「ヨーロッパと違って世俗的価値と精神的価値が相互に分離せず」（世俗的価値を代表する国王と精神的価値を代表する教皇との激しい対立はなかった）、「個人主義化が進展していない」日本では、「[俗]界での重要な価値尺度は、個人の収入や財産の多寡ではなく、集団的目標達成への寄与の程度、首長への忠誠の度合いで図られること」になった。「この限定された意味での能動的価値づけによって、一元的に行為や属性が排除されるので、世俗的価値への同調は非常に強いプレッシャーを伴ってくる」（作田 1972：338）ことになった。その強いプレッシャーこそが「同調圧力」の正体なのである。

ちなみに、見田宗介（1971：71-73）も同じ問題を別の言葉で語っている。「下がるとわかっている株でもたくみに売りつけて抜群の成績を上げたが、そのことが結局自分の「倫理観が許さない」と辞職していったエリートサラリーマンの話

を引用しながら、「人間の思想と立場は別」という割り切りが、エリートへの地位昇進競争では求められる」とする。そしてそこに「欲望が必然的にとらざるをえない、現代社会の自己背理的な構造」を見出すが、ここでいう「人間の思想」は作田のいう普遍的価値観、普遍的自我に、また「立場」(＝地位昇進競争)を「俗」領域の「集団的目標達成への寄与の程度値や首長への忠誠」にそれぞれ対応しているとみなすことが可能であろう。

以上の二つ、つまり<人間の思想＝普遍的価値>と<立場＝集団目標への寄与、忠誠>をドーア(1990:123-124)の用語に関連させると前者は個人主義的エリートに、また後者は企業エリートに対応する。企業エリートとは企業の成員になることが個人主義的自己実現追及にとって制約になると考え(会社のためなら私生活を犠牲にしてもよい)、また企業を超えたより広いコミュニティへの義務がない(内部の美德は外部の悪徳)と考える存在とみなす。これはパーソンズ(1950)の行為の一般理論という型の変数にそっていうと、企業エリートの行為の準拠枠は「個人中心的志向よりも集合体中心的志向」かつ「普遍主義的志向よりも個別主義志向」を重視という図式になる(個人エリートはそれぞれの型につきその逆の志向性が強くなる)。

こうしてみると、社会学的にみて企業コミュニティや会社人間に負の側面があるとすれば、それは個人の行為の準拠枠における価値の次元に位置する問題である。すなわち、日本の企業コミュニティには会社人間が存在するが、それは普遍的自我の成熟＝個人の人格(アイデンティといってもよいだろう)が弱い。また会社の側も個人の人格よりも集団目標の達成を高く評価しようとする価値観がある。この価値観は、「一元的に行為や属性を排除する世俗的価値」であり、それへの同調を求める圧力を伴うのである。よってその克服の方向性は、一元化した価値観をより多元化すること、個々人の人格をより尊重し、企業を超えた広いコミュニティへの関心をより強く持つように方

向付けしていくことにあるだろう。

冒頭に記しように、企業コミュニティには「単なる取引的契約関係を越えた人格的コミットメントを要求する規範」や「限定的関係以上のもの」という性格が存在するが、企業コミュニティがコミュニティだとすれば、その有するコミュニティ性はこれに尽きるものではないだろう。すなわち、本来コミュニティの成員は自律的個人としての性格を有しているとみるべきで、この点について、マッキーバーは「コミュニティは、本来的に自らの内側から発し、活発かつ自発的で自由に相互に関係しあい、社会的統一の複雑な網を自己のために織りなすところの人間存在の共同生活のこと」(マッキーバー 1917 = 2009:56-57)であるとし、さらに「コミュニティは、団体的統一の中に埋没することのない真に自律的個々人からなる」(マッキーバー 1917 = 2009:97)と述べている。

このことは上述した職業コミュニティの要素とも整合するし、さらに企業コミュニティの負の局面(例えば会社人間)を是正する可能性をもつものであることは確認しておいてよいだろう。

#### 7-4 企業コミュニティと実践コミュニティ

次に企業コミュニティと実践コミュニティの比較検討である。この場合は、企業コミュニティはコミュニティとなつてはいるが、そもそも企業＝企業組織であり、その組織がコミュニティ性を帯びているという点、及び企業コミュニティに所属しながら複数の実践コミュニティのメンバーになることは可能であるという点に注意しておく必要がある。すなわち企業コミュニティと実践コミュニティは排他的な関係ではなく、それぞれの概念の焦点付けに差異があるのであって、企業コミュニティは企業組織を想定し、企業組織というアソシエーションの中にコミュニティがあるという点が肝要点である。他方で、実践コミュニティは、学校でのフォーマルで規範的な学習ではなくインフォーマルな学習がどのようになされているかに照準を合わせている。その上で敢えて企業コミュ

ニティを実践コミュニティと比較した場合、実践コミュニティは、①成員の自発性（知識の創造、拡大、交換を目的にメンバーは自発的に参加し、関心がなくなると退出するものと想定されている）。その意味で、②境界は「曖昧」で越境的である。つまり参入障壁は低いと考えられる。また実践コミュニティの成員はコミュニティと利益（interestの経済的利益）を共有しているというよりも、③領域に基づく知識への関心（interestの関心）を共有している。帰属意識はあっても所属集団にはなく、専門知識に対する帰属意識が強調されている。

実践コミュニティは知識の生成、学習、人材育成をキーワードとする概念なので、企業コミュニティのうち企業内教育訓練やキャリア形成に関わる項目にしばって検討してみよう。

既述のように、企業コミュニティでの人材育成は、OJT、Off-JT、自己啓発を重視している。OJTにもフォーマルとインフォーマルがあり、フォーマルなOJTは指導員や目的、期間を明確にしておこなえるものなので実践コミュニティでの学習とは接点が乏しい。またOff-JTも社内での研修と社外での研修があるが、比重が高いのは会社の指示で受ける社内のOff-JTであるから実践コミュニティでの学習と接点は乏しい。

すると実践コミュニティの学習と接点がありそうなのは、OJTのうちインフォーマルなOJTと自己啓発であろう。だが、インフォーマルなOJTは職場の上司や同僚による指導・助言が主であることからコミュニティの境界内に留まるのに対して実践コミュニティの学習は「組織の縦と横の境界を横断してコミュニケーションや相互作用を起こしやすくする特性、境界横断性(越境性)」(松本2019:49)を持つ点にポイントがある。また企業コミュニティでの自己啓発は境界横断性を持つ可能性があるが、その内容をみると、「自学や自習」(56.5%)「講習会・勉強会・セミナーなどの聴講」(37.4)「通信教育の受講」(19.4%)（労働政策研究・研修機構2017:195）であり、最も多い「自学や自習」さらには「通信教育」では、

実践コミュニティの特性である「相互作用性」(松本2019:52)という点で劣る傾向がある。実践コミュニティの特性にあてはまりそうなのは、「講習会・勉強会・セミナーなどの聴講」であるがその割合は自己啓発のなかでも2番目である。

こうしてみると、企業コミュニティでの教育訓練方法のうち実践コミュニティの学習と接点をもつのは、自己啓発のうちの「講習会・勉強会・セミナーなどの受講」にほぼ限られてくる。

したがって、企業コミュニティの中に実践コミュニティをつくることで企業コミュニティの学習機会を増やしていくことは重要であるだろう。松本(2019:268)は、「これまで続けてきた人材育成システムおよび諸施策を今まで通り継続するとともに、学習を促進する「第3の場所」、実践コミュニティを社内外に構築することを勧める」としている。

だが、実践コミュニティの学習を構築する上では課題もある。企業コミュニティという自己啓発を促進するうえでの最も多い課題は、「仕事が忙しくて時間がとれない」(労働政策研究・研修機構2017:196)である。この多忙さは企業コミュニティの裏面にある成員に帰属意識と忠誠を求める「食欲さ」と深く関わっており、この側面をいかに修正していけるかが鍵となるだろう。

## 7-5 企業コミュニティと協働コミュニティ

最後に企業コミュニティと協働コミュニティの比較検討を試みる。両者の共通点は、共同体、コミュニティのもつ成員間で何かを共有すること、例えば共属感情（我々感情）や利益と価値の共有にあった。だが既に指摘したように二つの概念には差異もある。

ここで注目したいのは二つの概念から浮かび上がる組織イメージの差異である。企業コミュニティの編成原理は、日本型雇用システムであり、終身雇用制や年功制を制度的支柱にしなが、優秀な成員ほど内部昇進的なキャリア志向を持つ。そして昇進段階をゆっくり上っていく姿から類推される組織のイメージは、組織の縦の階層が前面

に出てくるような官僚制組織に近似する。また企業コミュニティでは成員と集団との広く深い利益の共有と集団への帰属意識が重視されていて、組織に対して依存的な成員の姿が浮かび上がる。自律性の欠如した会社人間論もこれと通底する。

他方、協働コミュニティの組織イメージは、官僚制組織というよりも組織の縦の階層（垂直的ハイラーキー）を維持しつつも横の水平的分業が重要な役割をはたす。境界横断的なソフト開発のプロジェクト開発の成熟化の事例にもあったように、開発フェーズが成熟するにつれて、成員間の相互依存と水平分業が次第に深まっていく。ただ水平分業の拡大に伴い垂直分業、縦のハイラーキーによる統制も必要となる点も見落とせない。こうして協働コミュニティでは、成員相互の自律（自己制御）を前提とした相互依存性による価値や目的への貢献が重視されることになる。「協働的な会社では、組織への忠誠心とは異なった倫理ともいえるものが生じてくる。それは共同の目的と他者の成功への貢献という二つの意味での共通目標への貢献として要約できる。

集団目的への貢献は自分の仕事責任への焦点付けとは対照的である。それは職務義務を「超えたもの」——努力の観点からではなくフォーマルな責任云々とは関係なく一つの問題を解決しようとする観点からのものであるが——を正当化するものである。それは、官僚制の枠組みの中で期待されている統制や責任ではなく、集団努力の一部としての他者と一緒に働いていることを含意している。この価値は、自分への業務命令（mandate）を超えた責任をとるリスクを引き受けることも正当化する」（Heckscher and Adler 2006 : 39-40）。

職場の同僚と一緒に汗をかきながら（ここに目標共有がある）、お互いが目標達成に貢献するには、ヒエラルキーの指示待ち（依存）や、また計画と実行の分離を前提とした実行の仕事をマニュアル通りに別々に行う姿（自律）では仕事がかまう回らない世界——これが知識経済やソフト開発では求められてくるのだが——、に対応するのはそれらを超えた価値と目標を共有した信頼に基づ

く相互依存が求められているのである。それは企業コミュニティが重視する集団への忠誠心とも、また単なる「分離」を前提とした自律した個人の集合体としての近代のゲゼルシャフトとも異なるものである。さらにいえば目標達成に向けて仲間と一緒に汗をかく行為（協働コミュニティ）は、目的を持たない自然な繋がりからなる（マッキーバーが想定した）コミュニティとも異なっている。

企業コミュニティと協働コミュニティの比較から浮かび上がる組織イメージの差異及び協働コミュニティの想定する縦と横の分業からなる組織のイメージは、ウエーバーからルーマンへの最近の組織研究の展開と共鳴する点が多い（佐藤俊樹 2023 : 207—）。

「ウエーバーは官僚制組織の業務を階統型でとらえていた。階統型の業務処理では、下位者は上位者よりもつねにより小さく、より重要でない決定しかできない。現場に近づくほど、裁量の余地はなくなり、指示通りにふるまうしかなくなる」。こうした「縦」の命令を重視する階統的な業務処理では変化の急な環境変化に対応できない。変化が急になれば、「横」の「水平的」な協働を実現できる形で組織の業務を遂行していく組織こそが合理的な組織となる。

「それに対してルーマンは、実際の官僚制的組織ではむしろ水平的な形で分業が行われていることを指摘」し、「水平的レベルでの協働という合理化」について言及した。それは絶えず変化する環境の中におかれた組織が的確に対応し、意思決定を行う際のキーワードとなる（佐藤 2023 : 207）。ルーマンは官僚制組織が前提としないそれ以降の研究を踏まえつつ「部下が上司よりもしばしば専門性が高い」「大規模な組織では外部との接触を下位に移譲せざるを得ない」「はっきりした命令は実際のコミュニケーションでは稀である」といった形で官僚制の論点を要約しながら、新しい問題に対して、一部の上位者が関連する全ての情報を収集し適切に処理することには限界があるが故に全員の自発的協力が欠かせない。つまり水平的な協働が必要なことを指摘している（佐

藤 2023 : 208-210)。ここに「目的を共有」し縦と横の協働をベースとした「コミュニティ的なるもの」を見出すことは可能であろう。

通説によれば、基礎集団たるコミュニティは近代化や産業構造の高度化とともに縮小し、代わって機能集団たるアソシエーションが増大——すなわち、コミュニティはアソシエーションに、ゲマインシャフトはゲゼルシャフトに、生活世界はシステムに、それぞれ変質していくと考えられてきた。

だが、しかし実際にはそうではない。むしろ産業構造が知識集約化しソフト開発業務のような時代の最先端的分野ではむしろ「相互依存性」と「信頼」をベースにしたコミュニティ性が業務遂行の際に求められてくるようになるという点である。

そうすると、従来の企業コミュニティのままでは時代の変化に対応できるかどうかは検討の余地がある。踏み込んで言うと、企業コミュニティも価値や目標共有と成員の自律性を前提しつつ、相互依存的な関係のなかで業務を遂行する形へと変化していくことが必要となろう。

Inagami and Whittaker (2005 : 243-244) は、日本の企業コミュニティの変化の方向について、一方でコミュニティの極を他方で市場という極においてどちらかに振れていくかという視点で検討し、両極の中間地点に留まっていると結論付けている。たしかに「伝統的な「忠誠心のコミュニティ」と結びついた温情主義（パターンリズム）は衰退し、フリーエージェントや市場諸力に置き換えられてきた」。その一方で、「中間管理職の中には「忠誠心屋」（Royalists）が影を潜め」「中間管理職の第3の類型の倫理として「目的あるコミュニティ」での協働へのコミットメントを持つ個人の「専門職倫理」が支持されるようになった」と指摘するが、これは前述の見方と重なるものである。

## 8 結びに代えて

本稿ではコミュニティ概念をマッキーバーのコミュニティ (1917) ⇒ ドーアの企業コミュニティ

(1973) と 稲上の企業コミュニティ (2008) ⇒ Van Maanen ら (1982) の職業コミュニティ ⇒ Wenger らの実践コミュニティ (2002) ⇒ Heckscher らの協働コミュニティ (2005) という流れでトレースしてきた。人と人が何かを共有して繋がることを示すコミュニティ概念は、その基礎認識を重視しつつも、時代の変化の中で考察対象や焦点付けを変化させながら、それぞれの共同体論を深化させてきたとみることができだろう。本稿では企業コミュニティを軸に他のコミュニティとの比較検討を試みたが、自らのディスプリンの持ち味を自覚しながら、他のコミュニティ概念との知の交流と共有を図っていくことが必要であろう。

### 注

- 1 職業集団についてデュルケームは、それが「一個の道徳力を持ち、その力が個人のエゴイズムを抑制し、労働者の心のうちに協働連帯を絶やさぬようにし、弱肉強食の法則が露骨に適用されないようにする」ものであり、「国家と個人の間に第2次的集団＝職業集団が挿入されることで個人が自らを保持しうる」と述べている (1893=1971 : 8-25)。
- 2 社会関係資本とは、「調整された諸活動を活発にすることによって社会の効率を改善できる、信頼、規範、ネットワークといった社会組織の特徴」(パトナム 1993 = 2001:206-207) を指す。パトナムは、1970年に実現したイタリアの地方制度改革が、各地域の制度的パフォーマンスにいかなる影響を与えたか、つまり民主主義がうまく機能する条件は何かについて、州政府の統治パフォーマンス（政策過程など）を評価すべく、制度的パフォーマンス指標（内閣の安定性、予算の迅速さ、改革立法など12の指標）を設定し、「市民共同体指数」（州別の優先投票率、国民投票率、新聞購読率、スポーツ・文化団体の活性度などの要約的指数）との相関関係を実証データで分析した。この結果、州の統治パフォーマンスは「市民的共同体」の程度と最も強く関係していることを検証した。自発的結社が多く、市民の活動が活発な地域では、互酬性規範、相

互信頼、社会的協力が緊密に絡み合い社会の効率性が高いといえる。これが社会関係資本である（バットナム 1993 = 2001:253 - 254）。その意味では、社会関係資本は、本稿のテーマであるコミュニティ概念と重なる。また社会関係資本には「結束型」(bonding)と「橋渡し型」(bridging)があり（バットナム 2000 = 2006:19）、「橋渡し型」は「結束型」に対応する企業コミュニティの負の側面を補完しうる可能性を持つという意味で示唆に富むが、社会関係資本とコミュニティとの共通点と差異についての考察は別の機会に譲りたい。

- 3 個人主義には多様な定義があるが、差し当たってドーアの考える個人主義には6つの指標がある。第1に、権威に対する懐疑的敵意（反権威主義）、第2に他者への依存拒否（自立主義）、第3にコミュニティへの情緒的一体化の拒否（情緒的非集団志向）、第4に自己利益の追求（自己利益追求主義）、第5に自己実現の追求（自己実現追求主義）、第6に存在論的および認識論的な究極判断基準としての個人である。このうち日本人に欠けているが、望ましいものは「コミュニティへの情緒的一体化の拒否（情緒的非集団志向）」であると指摘されている（ドーア 1990: 106 - 109; 稲上 2004: 164-165）。
- 4 稲上（1993:1999）では、「企業コミュニティ」という用語を使っていることから会社共同体と企業コミュニティは同義とするが、稲上（2006）を参照、引用する際には「会社共同体」という用語を使用する。
- 5 たとえばデュルケーム（Durkheim 1957: 14）は社会や宗教の起源を追求したが、それが職業コミュニティへの関心に導いたと指摘する（Salaman 1974: 11）。
- 6 「実践コミュニティは、伝統的な徒弟制度の研究という文脈で生まれた概念である。徒弟制度は親方と徒弟との間の関係をして考えられることが多いが、我々はほとんどの学習が、職人や上級の徒弟との間の相互交流で行われていることを発見した。実践コミュニティはこのような社会的枠組み（social structure）を指すために用いられた用語である」（Wenger 他 2002 = 2010: 34; 373）。またそのことは注2で触れたデュルケームの「職業

集団」の果たす人々の信頼や相互責任の枠組とも通底している。「社会学者のデュルケームはたとえ工業化の力やそれに伴う無規制状態（アノミー）が町や村で人々の紐帯を引き裂く恐れがあっても、職業上のコミュニティが社会における信頼や相互責任を強化する社会関係を提供している」と論じている（Wenger 他 2002 = 2010: 34; 373）。

- 7 Heckscher and Adler（2006）では、協働コミュニティ（collaborative community）という用語を用いたが、Heckscher（2015: 13）は、より時間的にも空間的にもコミュニティの考察範囲を拡張しており、「リッチ」コミュニティ（rich community）と呼んでいる。コミュニティの三つの類型（①伝統的コミュニティ、②近代コミュニティ、③リッチコミュニティ）をコミュニティを理解する際の重要な4つのキーワード（a 価値と関係、b 成員のパーソナリティ、c 集合行為、d 政治と経済）にそって要約すると、①伝統的コミュニティでは a は忠誠心、b は従順と依存、c 地位志向的、d の政治は領土、経済は農業である。②近代コミュニティでは、a は個人の自由、b は統合的性格（自己規律と自律）、c 大衆と連邦、d の政治は官僚制的ヒエラルキー、経済は契約による競争市場である。③リッチコミュニティでは、a は関係の質、b は相互行為的性格（相互依存）、c 協働的、d の政治はネットワークによる統制、慎重な民主的解決（知識）である Heckscher（2015: 250-252）。
- 8 この点に関連して、ウエーバーは伝統を重んじ氏族の紐帯が破られることのなかった儒教国、中国とピューリタリズムを対比させている。「ピューリタリズムでは特殊な血縁的義務よりも普遍的な倫理が優先し、家族的な紐帯による拘束は、非人格的な関係への配慮によってつねに先行された」。「禁欲的プロテスタンティズムの諸宗派が達成した偉大な業績は、何よりも民族的紐帯の拘束を一掃したことである。ここでは信仰に基づいて築かれた生活共同体が、血縁共同体よりも優越した地位を占めた。経済的観点からすれば、このことは、非人格的な職業労働において立証された個々人の倫理的資質の上で営業上の信用を打ち立てたことを意味する」と（ウ

エーバー 1905=1979:46)。ウエーバーは日本に言及していないが、ここでいう中国に近似しているとみなすことが可能であろう。

- 9 この点に関連してドーアは述べている。「ところが封建体制から一挙に株式段階の産業資本主義に飛躍した日本の社会では、権力獲得や出世よりも、上長に対する奉仕による昇進を好んだ徳川時代の名残の影響を受けて社会的エトスの代表者たる威信をうる機会もそれほどあえられなかった。集団への依存と上長への依存という古い倫理が消え去らないうちに、新しい集団主義——例えば巨大な産業企業体——の時代がやってきた。これこそが新しい依存の形態であり、新しい画一化への圧力」であると(ドーア 1958=1962:309—310)。

#### 参考文献

- Albert,M. (1991) *Capitalisme contre Capitalisme*. Edition du Sueil. (小池はるひ訳 (1992)『資本主義対資本主義』竹内書店新社)
- Brown, J. S. and Duguid, P. (2001): Knowledge organization: a social practice perspective. *Organization science*, 12,2, 198-213
- Cox, Andrew M. (2005) What are communities of practice? A comparative review of four seminal works. *Journal of Information Science*, 31 (6) . pp. 527-540
- Dore,R. (1958) *City Life in Japan*, Routledge and Kegan Paul. (青井和夫・塚本哲夫訳 (1962)『都市の日本人』岩波書店)
- Dore,R. (1990) *Will the 21<sup>st</sup> Century Be the age of Individualism ?* (1990 加藤幹雄訳『21世紀は個人主義の時代か—西洋の系譜と日本』サイマル出版)
- Dore,R. (2000) *Stock Market Capitalism : Welfare Capitalism* (藤井真人訳 (2001)『日本型資本主義と市場主義の衝突:日独対アングロサクソン』東洋経済)
- Durkheim,E. (1957) *Professional ethics and civic morals*—2nd ed.— (Routledge classics in sociology)
- Durkheim,E. (1893)「第2版序文 職業集団化に関する若干の考察」(田原音和訳 (1971)『現代社会学体系第2巻 社会分業論』青木書店)
- Fukuyama,F. (1995) *Trust:social virtues and the creation of prosperity*. Hmish Hamilton. (加藤寛訳 (1996)『「信」無くば立たず』三笠書房)
- Gouldner, A. (1957) “Cosmopolitans and Locals: Toward an Analysis of Latent Social Roles” *Administrative Science Quarterly*, 2: 281-306.
- Heckscher,C and P.S.Adler, (ed) (2006) *The Firm as a Collaborative Community :Reconstructing Trust in the Knowledge Economy*. Oxford University Press.
- Heckscher,C. (2015) *Trust in a Complex World :enriching community*.Oxford University.
- 稲上毅 (1981)「職場共同体と仕事の規制」『労使関係の社会学』東京大学出版会
- 稲上毅 (1993)「個人主義化と企業コミュニティ」稲上毅 (2005)『ポスト工業化と企業社会』ミネルヴァ書房
- 稲上毅 (1999)「日本の産業社会と労働」稲上毅・川喜多喬編著『講座社会学6労働』東京大学出版会
- Inagami and Whittaker (2005) *New Community Firm*, Cambridge University Press.
- 稲上毅 (2006)「会社共同体のゆくえ」『大原社会問題研究所雑誌』No.599-600:29-49
- Lave, J. and Wenger, E. (1991) *Situated learning : legitimate peripheral participation*, Cambridge, Cambridge University Press
- MecIver,R.M. (1917) *Community* (中久郎・松本通晴監訳 (1975)『コミュニティ』ミネルヴァ書房)
- 松島静雄 (1951)『労働社会学序説』福村出版
- 松原治郎 (1958)「コミュニティ」福武直・日高六郎・高橋徹『社会学辞典』有斐閣
- 松本雄一 (2019)『実践共同体の学習』白桃書房
- 見田宗介 (1971)『現代日本の心情と論理』筑摩書房
- Nisbet,R.A. *The Sociological Tradition*, Basic Books. (1967) (中久郎監訳 1977『社会学的発想の系譜I』アカデミア出版会)
- 似田貝香門 (1988)「コミュニティ」見田宗介・栗原彬・田中義久編『社会学辞典』弘文堂

- 尾高邦雄 (1948) 「職業と生活共同態—出雲地方の鉄山について」『職業と近代社会』要書房
- Putnam, R. (1994) *Making Democracy Work*, Princeton University Press (河田潤一訳 2001 『哲学する民主主義』NTT 出版)
- Putnam, R. (2000) *The Collapse and Revival of American Community* (柴内康文訳 2006 『孤独なボウリング』柏書房)
- OECD (202) *How's life? : Measuring Well-being*, OECD publishing.
- 大沢真理 (2020) 『企業中心社会を超えて』岩波現代文庫
- 労働政策研究・研修機構 (2017) 『日本企業における人材育成・能力開発・キャリア管理』労働政策研究報告書 No.196
- 作田啓一 (1972) 『価値の社会学』岩波書店
- Salaman, G. (1974) *Community and Occupation* Cambridge University Press.
- 佐藤厚 (2022) 『日本の人材育成とキャリア形成：日英独比較』中央経済社
- 佐藤俊樹 (2023) 『社会学の新地平—ウエーバーからルーマンへ』岩波新書
- Schein, L.H. (1978) *Career Dynamics : Matching Individual and Organizational Needs*, Reading, Mass.: Addison-Wesley (二村敏子・三善勝代訳 (1991) 『キャリア・ダイナミクス』白桃書房)
- 祐成保志・武田俊介 (2023) 『コミュニティの社会学』有斐閣
- 園田恭一 (1993) 「コミュニティ」森岡清美・塩原勉・本間康平編集代表『新社会学辞典』有斐閣
- 田尾雅夫 1998 『会社人間はどこへいく』中公新書
- 玉野和志 (2012) 「コミュニティ」大澤真幸・吉見俊哉・鷲田清一編『現代社会学事典』光文堂
- テンニース (1887) *Gemeinschaft und Gesellschaft*, (杉之原寿一訳 1957 『ゲマインシャフトとゲゼルシャフト (上) (下)』岩波書店)
- Van Maanen and R.Barley (1982) *Occupational Communities : Culture and Control in Organizations*. MIT
- ウエーバー (1905) *Die protestantische Ethic und der geist des des Kapitalismus* (尾高邦雄訳 1979 「プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神」『世界の名著 61 ウエーバー』中央公論社)
- Wenger, E. (1998) *Communities of Practice: learning, meaning and identity*, Cambridge, Cambridge University Press
- Wenger, E., McDermott, R. and Snyder, W. M. (2002) : *Cultivating Communities of Practice*, Boston, MASS, Harvard Business School Press (櫻井祐子訳 (2010) 『コミュニティ・オブ・プラクティス』SE)

# A Comparative Study of Corporate Communities, Occupational Communities, Communities of Practice, and Collaborative Communities

SATO Atsushi

---

Keeping in mind the depth and breadth of the concept of community, this paper is positioned as a research note that serves as a supplement to Sato (2022).

Sato (2022) showed that corporate communities exist not only in Japan but also in the UK and Germany, but that Germany is based on OLM, while the UK is closer to a job-based model. Therefore, in these countries, is it possible that the foundation of "community" is based not on companies but on occupations (which also includes jobs, for the time being)? So what exactly is this? It is necessary to survey the content of concepts similar to the corporate community concept.

Furthermore, the functions of communities as a breeding ground for human resource development and a catalyst for learning, as identified by Sato (2022), are not unique to corporate communities but undoubtedly apply to professional communities as well. Therefore, it would be useful to clarify this point by focusing on "communities of praxis."

Furthermore, Sato (2022) points out that many white-collar workers in the UK and Germany "want to do their best for the company's growth" and "have an atmosphere of striving to improve the performance of the entire workplace." To clarify what lies behind

this, it may be effective to focus on and examine "collaborative communities" in the sense of "communities with a shared purpose."

In this way, even within the same community, there are communities based on "companies" and "occupations." By comparing and examining different concepts such as communities that share "knowledge generation and learning" and "purposes," the characteristics of Japanese corporate communities—namely, high barriers to entry (the hidden closedness), a strong sense of belonging to the company (i.e., loyalty) (and its hidden dependence on the organization), and low autonomy (simply put, company mania)—are likely to be highlighted. There are surely many insights to be gleaned from this.

In this paper, section 2 outlines the evolution of the concept of "community." Section 3 examines corporate communities, section 4 professional communities, section 5 communities of practice, and section 6 collaborative communities, and section 7 attempts to compare corporate communities with the other three concepts.